

# ESTUDOS BASEADOS NA PRÁTICA PARA UMA APRENDIZAGEM BASEADA EM COMPETÊNCIAS

<https://dx.doi.org/10.5902/2318133874370>

Victor Cecchini de Farias<sup>1</sup>  
Camilla Rodrigues Netto da Costa Rocha<sup>2</sup>  
Iara Cristina de Fátima Mola<sup>3</sup>  
Rodrigo Guimarães Motta<sup>4</sup>

## Resumo

Diante da lacuna existente no ensino formal quanto à dissonância entre a aprendizagem e o desenvolvimento de competências, investigou-se como o método caso de ensino corrobora com os estudos baseados na prática, colocando a prática como prioritária para a compreensão da aprendizagem e do desenvolvimento de competências dos alunos. O estudo demonstra a contribuição do método Caso de Ensino Inspiracional para o processo de ensino-aprendizagem de acordo com quatro categorias: aprendizagem prática; teorias subordinadas à prática; desafio interessante e engajamento. Os resultados indicam que o caso de ensino permite articular as quatro categorias e que esta articulação contribui para uma aprendizagem baseada em competências.

Palavras-chave: estudos baseados na prática; administração; aprendizagem na prática; competências; caso de ensino.

## FROM PRACTICE-BASED RESEARCH TO COMPETENCY-BASED LEARNING

## Abstract

Faced with the existing gap in formal education regarding the dissonance between learning and competence development, the objective of this article is to investigate how the "Teaching Case" method corroborates Practice-Based Research, placing practice as a priority for understanding of students' learning and skills development. The study demonstrates the contribution of the Inspirational Teaching Case method to the teaching-learning process according to four categories: practical learning; theories subordinated to practice; interesting challenge and engagement. The

<sup>1</sup> Instituto J&F, São Paulo, SP, Brasil. E-mail: [victor.farias@germinare.org.br](mailto:victor.farias@germinare.org.br). Orcid: <https://orcid.org/0009-0000-2437-2085>.

<sup>2</sup> Instituto J&F, São Paulo, SP, Brasil. E-mail: [camilla.rocha@germinare.org.br](mailto:camilla.rocha@germinare.org.br). Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5024-5853>.

<sup>3</sup> Instituto J&F, São Paulo, SP, Brasil. E-mail: [iara.mola@germinare.org.br](mailto:iara.mola@germinare.org.br). Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4761-9030>.

<sup>4</sup> Instituto J&F, São Paulo, SP, Brasil. E-mail: [rodrigo-motta@uol.com.br](mailto:rodrigo-motta@uol.com.br). Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-5331-0294>.

Crerios de autoria: os autores, coletivamente, realizaram a concepção, criação e consolidação do artigo.

Recebido em 1º de março de 2023. Aceito em 6 de maio de 2023.



research results indicate that the Teaching Case allows articulating the four categories and that this articulation contributes to competence-based learning.

Key-words: practice-based research; administration; learning in practice; skills; teaching case.

## Introdução

O presente artigo se fundamenta numa das chaves epistemológicas mais relevantes para quem se dedica a compreender a aprendizagem - a prática -, relevância essa demonstrada tendo em vista a extensa produção acadêmica brasileira no que concerne à prática enquanto lugar da aprendizagem organizacional (Bispo, 2013; Durante et al., 2019; Gherardi; Strati, 2014; Lohman, 2000; Souza-Silva; Davel, 2007).

As reflexões em torno do conhecimento e da aprendizagem nas organizações deram lugar aos Estudos Baseados na Prática - EBP -, que despontam como uma crítica ao racionalismo e ao cognitivismo. Este campo de estudos preconiza que o desenvolvimento das competências, dentro de uma organização, passa por uma aprendizagem calcada na prática, ou seja, o conhecimento deixa de estar na mente dos indivíduos e passa a ser feito coletivamente (Gherardi; Strati, 2014).

Nesse sentido, podemos afirmar que a aprendizagem ganha relevância para além do espaço formal, realizando-se, informalmente, no exercício mesmo da profissão e permitindo, a partir daí, que seja o “aprendizado realizado de forma mais intuitiva por meio de vivências pessoais e coletivas que ocorrem paulatinamente” (Motta; Corá, 2019, p. 97).

A aprendizagem baseada na prática ganha maior relevância quando voltamos nossa atenção ao processo de ensino-aprendizagem predominante nas escolas. Há uma dissonância, captada pelo senso comum, entre o que se aprende nos bancos acadêmicos e o que se aplica na vida real do trabalho. Nessa direção, muitas têm sido as iniciativas no campo educacional para conferir sentido às aprendizagens dos estudantes, situando-os como protagonistas do seu próprio aprendizado por meio de estratégias que tornem a aprendizagem contextualizada e desafiadora a partir de problematizações reais (Bender, 2014; David, 2008; Bacich; Moran, 2018).

Assim, este artigo parte da epistemologia da prática para explorar a lacuna atual existente no ensino formal quanto à dissonância entre a aprendizagem e o desenvolvimento das competências nos estudantes, relevantes tanto para o exercício profissional, quanto para a inserção reflexiva do indivíduo no contexto social.

Para tanto, elegeu-se como objeto de estudo a Escola Germinare, organização sem fins lucrativos, mantida por um grupo corporativo privado e voltada à formação regular no Ensino Básico e Técnico em Administração de Empresas para estudantes entre o 6º ano do ensino fundamental e o 3º ano do ensino médio. A proposta pedagógica da organização é ser uma escola de negócios, assentando-se numa formação híbrida - acadêmica e técnica - dos alunos. Tal fato já permite que sejam verificados avanços numa aprendizagem que se propõe contextualizada e fundamentada na prática.

No que diz respeito à efetivação desta pesquisa, durante o mês de fevereiro de 2021, ano de elaboração deste estudo, os alunos da Escola Germinare desenvolveram o que se denomina Caso de ensino. Em função da duração ter sido de apenas um mês e servir de referência para o desenvolvimento posterior que se realiza no ano, designou-se essa abordagem de Caso de ensino inspiracional.

Sendo assim, o objetivo deste artigo apresentar resultados de pesquisa pela qual buscou-se analisar as concepções desses estudantes sobre o processo de ensino-aprendizagem a partir de um Caso de ensino inspiracional.

O interesse de investigação consistiu no fato de que mesmo o ensino técnico pode ter um viés conteudista. Quando a escola se vale da metodologia do Caso de ensino inspiracional, ela passa a adotar o pressuposto teórico norteador de John Dewey (1933), para quem o ideal pedagógico está no aprendizado pela ação ou no aprender fazendo, em consonância com os estudos organizacionais baseados na prática. Tomando de empréstimo a analogia de Gherardi e Strati (2014), enquanto os alunos aprendem a gerir um negócio, eles aprendem a ser gestores.

As percepções dos alunos, coletadas ao final mês de fevereiro, possibilitam aos autores compreender qual a contribuição da metodologia do Caso de ensino para as teorias da aprendizagem baseada na prática e para o desenvolvimento de competências. Parte-se da premissa de que a aprendizagem baseada na prática das competências necessárias para o desenvolvimento do estudante como gestor de negócio não é oportunizada somente pela formação técnica, mas por contar, também, com um processo de ensino-aprendizagem calcado na metodologia do Caso de ensino. Busca-se verificar, portanto, se tal metodologia de fato oferece um espaço complementar de aprendizagem às disciplinas teóricas ministradas na trajetória escolar que passam a estar subordinadas a ele.

Por tomar como objeto a aprendizagem de estudantes dos ensinos fundamental e médio imersos numa formação híbrida, acadêmica e de gestão de negócio - a partir da prática -, espera-se que esta pesquisa possa contribuir tanto para o campo de estudos organizacionais quanto para os estudos do processo de ensino-aprendizagem.

### **Aprendizagem baseada na prática**

Com base em Gherardi e Strati (2014), entende-se que a aprendizagem baseada na prática é situada e contextualizada, isto é, ela decorre de dada situação vivenciada por sujeitos que negociam sentidos a partir de um contexto. Com isso, temos que a construção do conhecimento é gerada no tecido social, nas práticas cotidianas, “e, como processo, é preciso perceber a dinamicidade dessa construção, as relações e mediações que emergem, a negociação para concretização das formas de aprender e o conhecimento que reproduz uma realidade social ou a transforma” (Durante et al., 2019, p. 9).

São várias as perspectivas da aprendizagem baseada na prática e, tendo isso em vista, este artigo toma como pressuposto teórico a perspectiva socioprática, que posiciona e pensa a aprendizagem para além da mente humana, como aquela que decorre das relações sociais advindas de uma prática, ou seja, prioriza o aprender fazendo, no sentido que a

aprendizagem organizacional não é somente um processo cognitivo, mas uma realização coletiva, inseparável do intercâmbio de experiências, conhecimentos e significados sobre práticas e processos profissionais (Gherardi, 1999). Daí que, nessa perspectiva, a aprendizagem organizacional engloba o processo de negociação, partilha e absorção de conhecimentos práticos equivalentes à noção de competência. (Souza-Silva; Davel, 2007, p. 55)

Nesta pesquisa, os autores filiam-se a Schatzki (2012), para situar a prática como uma parte da organização social fruto das atividades humanas coletivamente organizadas por meio de entrelaçamentos entre pessoas, objetos e artefatos, dentro de certo espaço-tempo. Tal tessitura origina fazeres e dizeres que percebemos como ações, atividades e objetos materiais dentro de uma organização.

Quando situada sob a ótica do ensino escolar, a aprendizagem baseada na prática encontra respaldo no marco legal educacional prioritário do Brasil, uma vez que a Base Nacional Comum Curricular - BNCC -, que define um conjunto de aprendizagens essenciais que todos os alunos devem desenvolver ao longo da educação básica, propõe a superação da fragmentação radicalmente disciplinar do conhecimento e o estímulo à sua aplicação na vida real. Tal empreitada só logrará êxito se considerada a importância do contexto para dar sentido ao que se aprende, levando-se igualmente em conta o protagonismo do estudante em sua aprendizagem e na construção de seu projeto de vida enquanto indivíduo e profissional.

Considerando que a prática por si só conecta o saber com o fazer, tem-se que o conhecimento não “surge de descobertas científicas; em vez disso, ele é fabricado por práticas situadas de produção e de reprodução de conhecimento utilizando as tecnologias de representação e mobilização” (Gherardi; Strati, 2014, p. 6). Daí a relevância do contexto para a aprendizagem, em especial no ensino de gestão.

Para Perrenoud (1999), a competência é a forma eficaz de enfrentar situações, de modo a articular consciência e recursos cognitivos com saberes, capacidades, atitudes, informações e valores, tudo de maneira rápida, criativa e conexa. O autor enfatiza a ideia de que competências não são objetivos, não são indicadores de desempenho e tampouco potencialidades da mente humana, pois as competências só se desenvolvem e se manifestam por meio da aprendizagem - ou seja, competências são construídas e adquiridas por meio da prática.

Na Escola Germinare, a educação prioriza o desenvolvimento de competências gerenciais e de liderança, pretendendo desenvolver um futuro gestor de negócio. Através da metodologia do Caso de ensino, estabelece-se o foco da aprendizagem em desafios de negócios reais, de maneira a instigar os estudantes a mobilizarem conhecimentos e se desenvolverem diante da busca por soluções viáveis para os negócios.

### **Os processos de ensino e de aprendizagem na Escola Germinare**

Na Escola Germinare, os alunos iniciam sua trilha acadêmica no 6º ano do ensino fundamental, detendo a formação no ensino básico e técnico em Administração ao final do 3º ano do ensino médio. Com ensino totalmente gratuito e reconhecida pelo MEC e pela Unesco, a Escola já formou mais de 305 jovens líderes e, quando da elaboração desta pesquisa, reunia 654 alunos.

A sua missão é formar tocadores de negócio - gestores -, de modo que seu projeto pedagógico privilegia uma estrutura curricular híbrida, oferecendo formação acadêmica e profissional. A formação profissional em questão acontece na Escola, por meio do currículo de gestão e também, em paralelo, na denominada Rota formadora iniciada no 9º ano do ensino fundamental com estágio no varejo - líder de vendas -, prosseguindo para estágio na área comercial - vendedor -, no varejo - gerente de loja - numa etapa posterior e podendo culminar no cargo de supervisão de vendas ainda no 3º ano do ensino médio.

Ao longo da trajetória escolar, em todos os anos, os alunos têm aulas nas áreas de conhecimento Linguagens, Ciências da Natureza, Ciências Humanas e Sociais e Matemática, bem como nas chamadas Academias de ensino, que personificam um pilar de negócio no qual o grupo mantenedor da escola atua. Assim, os estudantes têm, além da regular, a formação em sete pilares de gestão: marcas e bens de consumo; serviços; commodities; finanças; tecnologia; controle; e pessoas. É através da intersecção do currículo de gestão com o currículo acadêmico que a Escola almeja formar jovens lideranças e protagonistas dos seus projetos de vida.

Pode-se constatar, com isso, que tal projeto pedagógico tem a prática como ponto de partida e de chegada, uma vez que a aprendizagem acontece a partir do contexto profissional em práticas de gestão vividas tal e qual a realidade e que visam a retornar aos negócios profissionais competentes nessas mesmas práticas. Tem-se, aqui, a aprendizagem contextualizada, na prática, pois o processo de conhecer se associa às ações do dia a dia do negócio, indo além da imersão conteudista em sala de aula.

A escola articulou as competências gerais previstas na BNCC às suas específicas e adequou as suas estratégias de ensino a uma educação por competências, cujo objetivo é desenvolver gestores de negócio. Por meio de uma concepção metodológica inovadora, a escola criou o seu próprio itinerário formativo profissional e alcança excelência continuamente através de uma educação baseada na prática: o caráter disciplinar dos conteúdos fica em segundo plano e a aprendizagem ganha relevância, visto que configura sentido para o projeto de vida dos jovens, possibilitando o seu desenvolvimento e a sua formação enquanto cidadãos críticos e profissionais transformadores.

Ao mesmo tempo, é possível afirmar que a organização mobiliza a prática como condição para desenvolvimento e aprendizagem contínua, uma vez que cria conjunções para atitudes empreendedoras por parte de seus professores, que se reúnem com profissionais do negócio buscando, com isso, aprender. Em consonância com o que preconiza Lohman (2000), a aprendizagem pela prática ocorre informalmente nos espaços de trabalho acadêmicos da seguinte maneira:

os professores associaram três tipos principais de atividades de aprendizagem informal a resultados de aprendizagem reflexivos: troca de conhecimento (compartilhar e refletir sobre a prática e as experiências dos outros), experimentação (experimentar ativamente novas ideias e técnicas) e verificação ambiental (verificação independente e coleta de informações de fontes fora da escola) (p. 84)

No presente estudo, o interesse de pesquisa recaiu especificamente sobre a adoção da metodologia de Caso de ensino com os alunos do 6º ano do ensino fundamental ao 2º ano do ensino médio. Tal metodologia foi adotada numa das sete academias de ensino, aquela responsável pelo pilar de marcas e bens de consumo.

### **Metodologia de pesquisa**

Em fevereiro de 2021 os alunos da escola, sob a supervisão da equipe de trabalho de um dos pilares de gestão - de marcas e bens de consumo -, receberam desafios de negócio reais a serem investigados e resolvidos ao final do mês, no que se denominou

caso de ensino inspiracional - CEI. Foram introduzidos seis desafios atrelados a negócios de bens de consumo não duráveis do setor alimentício ou de higiene, beleza e limpeza para 605 estudantes do 6º ano do ensino fundamental ao 2º ano do ensino médio.

Após a finalização do CEI, aplicou-se uma pesquisa mista a partir de um questionário elaborado na plataforma Survey Monkey com dez questões, oito fechadas e duas abertas, buscando entender suas percepções acerca da metodologia empregada a partir de quatro eixos de análise: aprendizagem prática; teorias subordinadas à prática; desafio interessante e engajamento. A taxa de adesão dos alunos a essa pesquisa foi de 79%, com 518 respondentes.

### **Análise dos resultados**

Foram introduzidos seis desafios atrelados a negócios de bens de consumo não duráveis do setor alimentício ou de higiene, beleza e limpeza para 654 estudantes do 6º ano do ensino fundamental ao 2º ano do ensino médio. Para ser uma abordagem metodológica considerada válida, o caso de ensino deve trazer a descrição de um dilema de negócio, respaldado por uma fonte rica de dados que logre representar a complexidade organizacional e que, com isso, possibilite a vivência de uma situação real (Alberton; Silva, 2018). Os casos de ensino propostos para o mês de fevereiro de 2021 tomaram por base seis marcas para os seis anos de ensino, isto é, do ensino fundamental ao 2º ano do ensino médio, sendo estas, respectivamente, atribuídas a cada ano escolar, Kinder Ovo, Coca-Cola, Vigor, Axe, Sucos do Bem e Omo.

Os casos de ensino inspiracionais buscaram conferir a oportunidade aos alunos de aprenderem a ser tocadores de negócio, propondo um desafio de negócio a ser respondido ao final do ciclo. Eles passaram, então, tal como ocorre nas empresas, pelas etapas de diagnóstico, estratégia e plano de ação, a fim de encontrarem soluções rentáveis ao desafio proposto a partir de quatro eixos teóricos: marketing, comercial, desenvolvimento de produtos e supply chain.

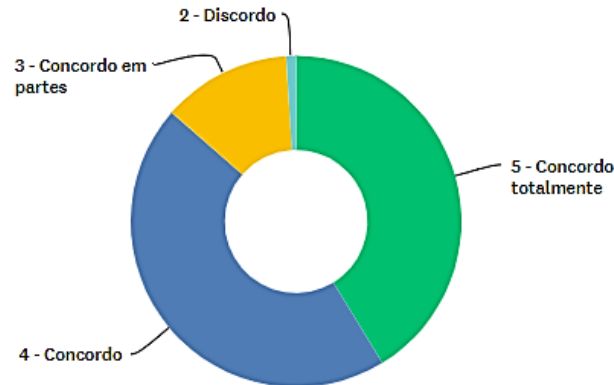
### **Aprendizagem prática**

Num levantamento quantitativo, 99% dos respondentes concordam que a metodologia caso de ensino gera aprendizado significativo sobre a gestão de um negócio e que permite que essa aprendizagem seja mobilizada a partir da prática, conforme demonstram os gráficos 1 e 2.

**Gráfico 1 -  
Percepção de aprendizado.**

Você considera que aprendeu um pouco mais sobre a gestão de um negócio com a atividade (caso de ensino) que realizamos neste início de ano?

Responderam: 516 Ignoraram: 2

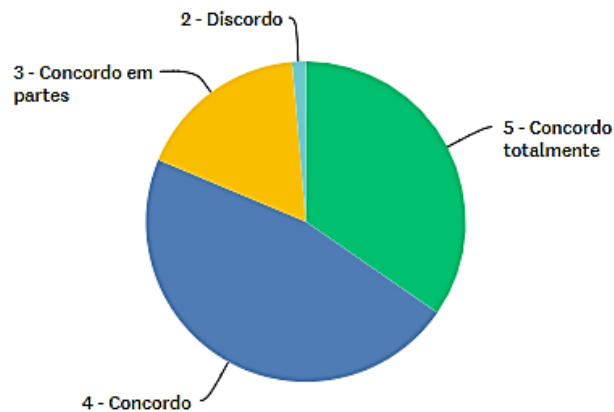


Fonte: autores (2021).

**Gráfico 2 -  
Aprendizado na prática.**

Você considera que a atividade (caso de ensino) foi realizada de forma prática?

Responderam: 514 Ignoraram: 4



Fonte: autores (2021).

Os depoimentos prestados ao encontro da percepção de que os casos de ensino geram aprendizagem e o fazem através da prática, em sua maioria traduzindo o vínculo percebido entre a aprendizagem e o sentir-se parte do ambiente de negócio:

*“Foi uma experiência muito legal, consegui me sentir dentro do mundo dos negócios.” (8º ano/EF)*

*“Minha experiência foi totalmente inovadora, me senti uma funcionária trabalhando para uma empresa e criando produtos para a mesma.” (6º ano/EF)*

*“Com casos práticos a aprendizagem é mais efetiva. Eu acredito que foi um bom caso para introduzir um modelo de aprendizagem diferente.” (1º ano/EM)*

*“A minha experiência foi me sentir em um cargo profissional, tomar decisões, fazer escolhas, saber administrar o meu dinheiro.” (6º ano/EF)*

*“Gostei bastante, até porque sempre fui muito a favor da aprendizagem na prática, e com essa atividade conseguimos aprender muito de forma clara e objetiva.” (1º ano/EM)*

*“Foi uma experiência única e que, com certeza, me agregou bastante conhecimento, me possibilitando a aprender com um caso prático, lidando com diversos obstáculos no meio do trabalho.” (2º ano/EM)*

*“Uma atividade muito dinâmica, conseguimos desenvolver ideias como se estivemos numa empresa. Achei muito interessante a proposta, gostaria de desenvolver cases cada vez mais desafiadores”. (1º ano/EM)*

Para a teoria da aprendizagem baseada na prática, dois componentes são fundamentais: ela há de ser situada e contextualizada. Por meio dos depoimentos, consegue-se perceber que há a efetividade desses dois componentes na metodologia do caso de ensino, uma vez que a sua construção é em cima de uma situação real de negócio e as competências que são desenvolvidas junto aos alunos surgem da necessidade de fazer frente a um contexto de negócio. Portanto, a prática, que articula um saber a um fazer, emerge sem dificuldade de um contexto que simula uma realidade de gestão e permite que sejam desenvolvidas competências de um gestor de negócio.

### **Teorias subordinadas à prática**

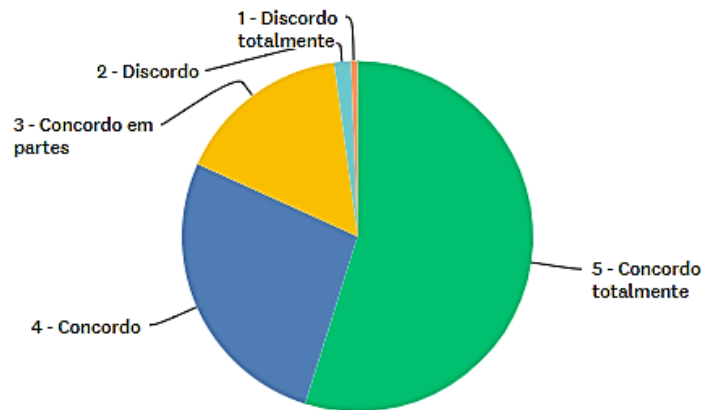
A pesquisa evidencia também que os alunos percebem maior efetividade em aulas práticas e dinâmicas se comparadas com as aulas teóricas. A maioria dos respondentes (98%) acredita que aulas práticas e dinâmicas são mais eficientes para a aprendizagem.



### Gráfico 3 - Relação entre teoria e prática.

Comparando com as aulas mais explicativas e teóricas, você acha que as aulas mais práticas e dinâmicas são mais eficientes para a sua aprendizagem?

Responderam: 516 Ignoraram: 2



Fonte: autores (2021).

A prioridade conferida à prática sobre a teoria para a aprendizagem efetiva se confirma com os depoimentos coletados:

*“Achei um bom modelo de atividade, gostei, faz com que seja necessário não apenas ouvir, mas também pensar e fazer.” (2º ano/EM)*

*“Com casos práticos a aprendizagem é mais efetiva. Eu acredito que foi um bom caso para introduzir um modelo de aprendizagem diferente.” (8º ano/EF)*

*“Foi uma ótima experiência, onde eu pude colocar em prática todo o conceito e teoria que foram ensinados durante os últimos anos da Germinare.” (2º ano/EM)*

*“Eu gostei bastante, me senti desafiada, e consegui aplicar a teoria de todos os anos nesse trabalho.” (1º ano/EM)*

*“Foi interessante, conseguimos vivenciar a experiência de alguém que busca uma solução para a empresa, algo que vamos ter que fazer nas nossas carreiras profissionais.” (9º ano/EF)*

*“Foi uma experiência única e que, com certeza, me agregou bastante conhecimento, me possibilitando a aprender com um caso prático, lidando com diversos obstáculos no meio do trabalho.” (2º ano/EM)*

A prática é situada como o lugar em que a aprendizagem acontece na medida em que é a partir dela que se mobiliza o pensar. As competências passam a ser desenvolvidas enquanto em execução conforme se tornam necessárias para o enfrentamento das situações desafiadoras que aparecem ao longo do percurso.

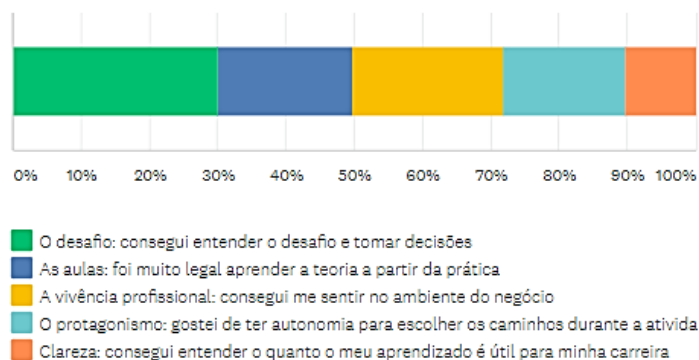
### Desafio interessante

Quando perguntados sobre o ponto forte do caso de ensino inspiracional, entre cinco pontos que poderiam ser escolhidos, 30,5% dos estudantes apontaram que o desafio com tomada de decisão teve destaque.

Gráfico 4 -  
Ponto forte.

Se você pudesse destacar um, qual seria o ponto forte desta atividade (caso de ensino)?

Responderam: 516 Ignoraram: 2



Fonte: autores (2021).

Além disso, na percepção de 99% dos alunos, o desafio de negócio era interessante e desafiador, o que se pode confirmar também por meio dos seguintes depoimentos:

*“Foi muito boa a experiência, porque o caso é difícil de ser respondido, então fez a gente quebrar muito a cabeça e se organizar bem”.* (1º ano/EM)

*“Foi uma experiência muito desafiadora e divertida.”* (6º ano/EF)

*“Foi interessante e desafiadora, o caso proposto era um caso complicado de ser resolvido, o que me motivou a trabalhar e entender o ambiente de negócio.”* (2º ano/EM)

*“Senti-me desafiado e foi interessante pensar sobre o posicionamento da marca perante uma pauta que é tão discutida atualmente. Consegui pensar como um gestor e espero haver mais desafios assim no futuro.”* (9º ano/EF)

*“Eu gostei muito dessa atividade, principalmente na parte de tomada de decisão e perceber como é o ambiente profissional.”* (9º ano/EF)

Tendo em vista os desafios reais de negócio sob os quais os estudantes passaram imersos durante um mês, destacamos o caso da marca Sucos do Bem, designado aos alunos do 1º ano do ensino médio. Ao longo da sua trajetória, a Sucos do Bem passou pelo desafio de desenvolver o mercado brasileiro de sucos integrais. Diante disso, o

desafio dos estudantes era - tal qual o da marca - propor um plano de ação que permitisse ao negócio continuar a desenvolver esse mercado e, ao mesmo tempo, crescer em receita.

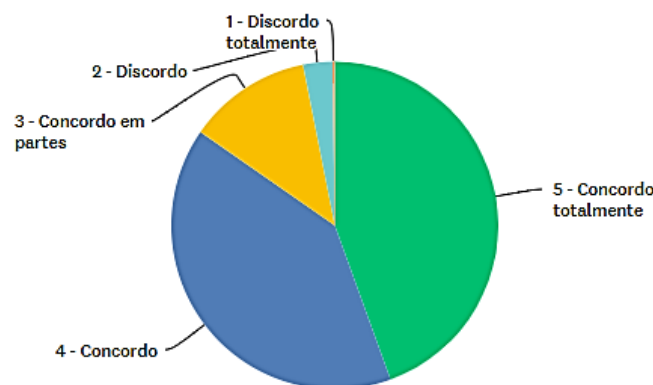
## Engajamento

Os depoimentos dos alunos trazem robustez à conclusão de que o caso de ensino inspiracional proporcionou uma aprendizagem mobilizadora. Para 97% deles, a atividade proposta facilitou o engajamento com as aulas.

### Gráfico 5 - Engajamento.

Na sua opinião a dinâmica da atividade proposta neste primeiro mês facilita o seu engajamento com as aulas?

Responderam: 515 Ignoraram: 3



Fonte: autores (2021).

Os depoimentos vão ao encontro do mesmo sentido de reconhecer o valor da metodologia para seus processos de aprendizagem:

*“Foi ótima, conseguimos aprender muito com essa atividade e tivemos que pensar em vários detalhes para o desafio proposto.” (1º ano/EM)*

*“Eu gostei bastante, me senti desafiada, e consegui aplicar a teoria de todos os anos nesse trabalho.” (1º ano/EM)*

*“Na minha opinião foi uma atividade sensacional, pude praticar todo o conhecimento adquirido nesses últimos 4 anos em um caso, e a partir daí, pude desenvolver diversos questionamentos e propostas de melhoria junto de meu grupo.” (1º ano/EM)*

*“Uma experiência desafiadora e muito legal de ser executada.” (2º ano/EM)*

*“Foi boa eu gostei muito foi uma experiência.” (6º ano/EF)*

*“Muito boa, foi um trabalho bem dinâmico que nos levou a trabalhar nossa mente para inovar e pensar em melhorias para o produto.” (8º ano/EF)*

Percebe-se que o caso de ensino inspiracional possibilita a autonomia dos alunos, o que é fundamental para um processo de aprendizagem engajador: é a partir da autonomia que os estudantes passam a buscar a motivação intrínseca para agir por vontade, e não por imposição.

Para tanto, é preciso existir flexibilização na execução, sensação da liberdade pedagógica e de escolha, o que se verifica no caso de ensino inspiracional, em que são utilizados desafios de negócios reais como estratégia de ensino e aprendizagem com o objetivo de engajar o aluno. É essa problematização que propicia que o aluno entre em contato com as informações e vá além, pois precisa da produção do conhecimento para solucionar os desafios; com isso, ele promove o seu próprio desenvolvimento.

### Considerações finais

A reflexão teórica proposta neste artigo parte da ênfase que o campo dos estudos organizacionais confere à prática quando reflete sobre a aprendizagem. O debate acerca da aprendizagem em contextos e situações informais, das organizações particularmente, ganha relevância quando pensado no campo da educação. Isso porque existe uma lacuna no ensino formal entre a aprendizagem e o desenvolvimento de competências dos estudantes. O fato de passar a ser possuidor de conhecimentos não torna o aluno apto a lidar com as questões da realidade, seja no futuro exercício da profissão, seja ao longo da sua trajetória de vida. Tanto assim é que o marco legal norteador da educação brasileira, a BNCC, privilegia uma educação baseada no desenvolvimento de competências, buscando formar um aluno crítico, preparado para o trabalho e para a vida.

Tomando como base empírica o caso de ensino inspiracional, desenvolvido com os 654 estudantes do 6º ao 2º anos do ensino básico da Escola Germinare, evidencia-se que aprender pressupõe um saber fazer, ou seja, requer prática e contextualização. Esta é a proposta do caso de ensino, que, ao propor um desafio de negócio real, incentiva o aluno a mobilizar saberes, capacidades e atitudes para, ao enfrentar situações e encontrar soluções, desenvolva as competências necessárias para o trabalho e para a vida.

Não foi diferente a percepção dos estudantes: para eles, a prática ganha relevância e protagonismo no processo de ensino-aprendizagem. Há efetiva prioridade da prática ante a teoria para mobilizar saberes e despertar seu interesse além da robustez do desafio que, articulado com a realidade, culmina no engajamento necessário nas aulas. Percebe-se a importância do elo entre o cotidiano da gestão do negócio com o objetivo do ensino: o aprender a ser gestor.

### Referências

ALBERTON, Anete; SILVA, Anielson. Barbosa da. Como escrever um bom caso para ensino? Reflexões sobre o método. *RAC*, Rio de Janeiro, v. 22, n. 5, 2018, p. 745-761.

BACICH, Lilian; MORAN, José. *Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática*. Porto Alegre: Penso, 2018.

BENDER, Wiliam. *Aprendizagem baseada em projetos: educação diferenciada para o século XXI*. Porto Alegre: Penso, 2014.

BISPO, Marcelo. Estudos baseados em prática: conceitos, história e perspectivas. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, Salvador, v. 2, n. 1, 2013, p. 13-33.

- CESAR, Ana Maria Roux Valentini Coelho. Método do estudo de caso (*case studies*) ou método do caso (*teaching cases*): uma análise dos dois métodos no ensino e pesquisa em Administração. *REMAC - Revista Eletrônica Mackenzie de Casos*, São Paulo, v. 1, n. 1, 2005, p. 129-143.
- CRESWELL, John. Ward; CRESWELL, John. David. *Projeto de Pesquisa - métodos qualitativo, quantitativo e misto*. Porto Alegre: Bookman, 2021.
- DAVID, Jane. Project-based learning: teaching students to think. *Alexandria*, [s.l.], v. 66, n. 5, 2008, p. 80-82.
- DEWEY, John. *How we think*. Lexington: D. C. Heath, 1933.
- DURANTE, Daniela. Giareta. et al. Aprendizagem organizacional na abordagem dos estudos baseados em prática: revisão da produção científica. *RAM - Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 20, n. 2, 2019, p. 1-27.
- GHERARDI, Silvia; STRATI, Antonio. (org.). *Administração e aprendizagem na prática*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- LOHMAN, Margaret. Environmental inhibitors to informal learning in the workplace: a case study of public school teachers. *Adult Education Quarterly*, Sage Journal, v. 50, n. 2, 2000, p. 83-101.
- MOTTA, Rodrigo. Guimarães; CORÁ, Maria Amélia Jundurian. Teoria do esporte e as Economizadas: evento de festa e esporte universitário em São Paulo. *Pensamento & Realidade*, São Paulo, v. 34, n. 1, 2019, p. 94-110.
- PERRENOUD, Philippe. *Construir as competências desde a escola*. Porto Alegre: Artmed, 1999.
- SCHATZKI, Theodore. A Primer on Practices. In: HIGGS, Joy; BARNETT, Rubin; BILLET, Stephan; HUTCHINGS, Michael; TREDE, Franziska (eds.). *Practice-based education: perspectives and strategies*. Rotterdam: Sense Publishers, 2012. p. 13-26.
- SOUZA-SILVA, Jader. Cristino de; DAVEL, Eduardo. Da ação à colaboração reflexiva em comunidades de prática. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 47, n. 3, 2007, p. 53-65.
- VENTURA, Magda Maria. O estudo de caso como modalidade de pesquisa. *Revista SOCERJ*, Rio de Janeiro, v. 20, n. 5, 2007, p. 383-386.
- YIN, Robert. *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2002.